

تدوین مدل بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی در کالاهای ورزشی

نوع مقاله:

پژوهشی اصیل

مشخصات نویسندگان:

۱. رقیه فاتح: دانشجوی دکتری، رشته مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران
۲. یعقوب بدری آذرین*: استاد، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران
۳. فاطمه عبدوی: استاد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران

* پست الکترونیکی نویسنده مسئول: badriazarintabrizu.ac.ir

تاریخ ارسال: ۱۴۰۴/۰۹/۰۶

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۱۰/۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۲/۰۲

تاریخ چاپ: ۱۴۰۵/۰۳/۳۱

© ۱۴۰۵ تمامی



حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است.

انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با

گواهی [CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) صورت گرفته است.

شیوه استناددهی: فاتح، رقیه، بدری آذرین، یعقوب، عبدوی، فاطمه. (۱۴۰۵). تدوین مدل بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی در کالاهای ورزشی. حکمرانی و شهر هوشمند، ۲(۱)، ۲۴-۱.

چکیده

صنعت کالاهای ورزشی ایران در مواجهه با تحول دیجیتال و فشار رقابت، نیازمند راهبردهای نوین است. این پژوهش با هدف تدوین مدل بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی برای تولیدکنندگان کالای ورزشی ایران انجام شد. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و با رویکرد کیفی و به روش نظریه داده بنیاد انجام شد. جامعه آماری شامل خبرگان دانشگاهی و اجرایی حوزه های مدیریت ورزشی، بازاریابی دیجیتال و فناوری اطلاعات بود که با نمونه گیری هدفمند و نظری، ۲۳ نفر از آن ها برای مصاحبه انتخاب شدند. مصاحبه ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافتند. داده ها از طریق مصاحبه های نیمه ساختاریافته گردآوری و در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند. تجزیه و تحلیل داده ها با کمک نرم افزار MAXQDA انجام و روایی و پایایی با معیارهای گوبا و لینکلن تأیید شد. یافته ها نشان دادند پیاده سازی و نهادینه سازی بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی پدیده ی محوری است. شرایط علی مؤثر شامل تهدید رقابتی دیجیتال، شکست ارتباطی با مصرف کننده، اجبار به انتقال به پلتفرم اجتماعی و گسست از سبک خرید سنتی بودند. این پدیده در بستر شرایط زمینه ای (زیرساخت فناوریانه، مقررات و وضعیت اقتصادی-اجتماعی) و تحت تأثیر شرایط مداخله گر (حمایت مدیریت، منابع مالی، تخصص تیم، فناوری پشتیبان و آمادگی سازمانی) شکل گرفت. راهبردهای اصلی در قالب بازاریابی تعاملی، بهره گیری از فناوری های نوین، توسعه ی پلتفرم های چندکاناله، ارتقای خدمات پس از فروش، توانمندسازی تیم، نوآوری در راهبردها و مسئولیت اجتماعی برند شناسایی شدند. در نهایت، اجرای این راهبردها به پیامدهایی در سطوح عملکردی، ارتباطی، راهبردی و اعتباری منجر می شود. نتیجه گیری کلی حاکی از ضرورت گذار به مدلی یکپارچه، فناوری محور و جامعه بنیاد برای کسب مزیت رقابتی پایدار در صنعت ورزش ایران است.

واژگان کلیدی: بازاریابی دیجیتال، تجارت اجتماعی، کالای ورزشی، داده بنیاد.

Development of a Digital Marketing Model Based on Social Commerce in Sports Goods

Article Type:
Original Research

Submit Date: 2025/11/27
Revise Date: 2025/12/25
Accept Date: 2026/02/21
Publish Date: 2026/06/21



© 2026 the authors. This is an open access article under the terms of the [CC BY-NC 4.0 License](#).

Authors' Information:

- 1. Roghayeh Fateh: Ph.D. Student, Department of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Tabriz, Tabriz, Iran
- 2. Yaghoub Badri Azarin*: Professor, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Tabriz, Tabriz, Iran
- 3. Fatemeh Abdavi: Professor, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Tabriz, Tabriz, Iran

* Corresponding author's email: akramesfahani@iau.ac.ir

How to cite this article: Fateh, R., Badri Azarin, Y., & Abdavi, F. (2026). Development of a Digital Marketing Model Based on Social Commerce in Sports Goods. *Governance and Smart City*, 2(1), 1-24.

Abstract

Iran's sporting goods industry, facing digital transformation and competitive pressures, requires innovative strategies. This study aimed to develop a digital marketing model based on social commerce for Iranian sporting goods manufacturers. This applied research employed a qualitative approach using Grounded Theory method. The statistical population included academic and executive experts in sports management, digital marketing, and information technology. Through purposive and theoretical sampling, 23 participants were selected and interviewed until theoretical saturation. Data were collected via semi-structured interviews and analyzed through open, axial, and selective coding using MAXQDA software. Validity and reliability were confirmed using Guba and Lincoln's criteria. Implementing and institutionalizing social commerce-based digital marketing emerged as the core phenomenon. Causal conditions included digital competitive threat, communicational failure with consumers, compulsion to migrate to social platforms, and break from traditional purchasing styles. This phenomenon occurred within contextual conditions (technological infrastructure, regulations, socio-economic status) and under intervening conditions (management support, financial resources, team expertise, supporting technology, organizational readiness). Main strategies identified were interactive marketing, leveraging new technologies, multi-channel platform development, after-sales service enhancement, team empowerment, strategic innovation, and brand social responsibility. These strategies led to performance, relational, strategic, and credibility outcomes. Findings demonstrate the necessity of transitioning to an integrated, technology-enabled, community-based model for achieving sustainable competitive advantage in Iran's sports industry.

Keywords: Digital Marketing, Social Commerce, Sports Goods, Grounded Theory

صنعت کالاهای ورزشی یکی از بخش‌های پویا و سرمایه‌بر اقتصاد است که نقشی تعیین‌کننده در تأمین نیازهای ورزشی جامعه ایفا می‌کند (Wang & Chebo, 2021). این صنعت با چالش‌های دوگانه‌ای مواجه است که عبارت‌اند از: نیاز به تخصیص منابع مالی گسترده از یک سو (Cardella et al., 2021) و ضرورت بقا در محیط‌های رقابتی فزاینده از سوی دیگر. چنین وضعیتی، اتخاذ راهبردهای بازاریابی نوین را به گزینه‌ای اجتناب‌ناپذیر برای فعالان این حوزه تبدیل کرده است (Karg & Funk, 2020). در همین راستا، طراحی و اجرای برنامه‌های بازاریابی اثربخش، همواره راهبردی کلیدی برای نیل به اهداف سازمانی و حفظ مزیت رقابتی به شمار آمده است (Ferrell et al., 2023).

هم‌زمان، انقلاب دیجیتال و گسترش شتابان فناوری‌های ارتباطی، چهره‌ی بازاریابی و تعامل با مشتری را دگرگون کرده است (Perreault et al., 2021). در این بستر، بازاریابی دیجیتال با بهره‌گیری از ابزارهایی چون رسانه‌های اجتماعی، بهینه‌سازی موتورهای جست‌وجو و بازاریابی محتوایی، به دنبال جذب مشتری، افزایش فروش و تقویت برند است (جلال‌زاده و همکاران، ۱۴۰۴؛ Liao et al., 2021). شکل تکامل‌یافته‌تر این رویکرد، بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی است که تلفیقی از تعاملات اجتماعی در پلتفرم‌های دیجیتال با فرایند خرید را نمایندگی می‌کند و به‌عنوان پارادایمی نوین در بازاریابی معاصر مطرح شده است. این رویکرد فراتر از تبلیغات صرف، بر ایجاد اجتماعات برندمحور، تعامل دوسویه با مشتری و تسهیل فرایند خرید در همان بستر اجتماعی تأکید دارد.

باوجود پتانسیل زیاد این رویکرد، کاربست آن در هر بستری نیازمند توجه به واقعیات محیطی و محدودیت‌های نهادی آن است. صنعت کالاهای ورزشی ایران، نمونه‌ای بارز از این پیچیدگی‌ها را به نمایش می‌گذارد. شواهد پژوهشی حاکی از آن است که این صنعت تحت تأثیر عواملی ساختاری نظیر ضعف زیرساخت‌های فناورانه، نبود محیط قانونی حمایت‌گر، کیفیت نامطلوب مدیریتی و وضعیت نامناسب زیرساخت‌های سیاسی برای توسعه‌ی سرمایه‌گذاری قرار دارد (مهدوی خانقاه و همکاران، ۱۴۰۲). این واقعیت‌ها نشان می‌دهند موفقیت بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی در ایران، صرفاً به اتخاذ فناوری‌های نوین محدود نمی‌شود، بلکه نیازمند مدلی بومی است که بتواند تعامل پیچیده میان راهبردهای دیجیتال و محدودیت‌های نهادی را تبیین کند.

مروار نظام‌مند مطالعات پیشین، شکافی عمیق را در ادبیات پژوهش آشکار می‌سازد. اگرچه پژوهش‌های خارجی به ابعاد فنی بازاریابی دیجیتال در ورزش پرداخته‌اند (Menz et al., 2021) و مطالعات داخلی نیز عمدتاً بر نقش رسانه‌های اجتماعی در بازاریابی ورزشی متمرکز بوده‌اند (جلال‌زاده و همکاران، ۱۴۰۴)، تا کنون مدلی یکپارچه ارائه نشده است که بازاریابی دیجیتال و تجارت اجتماعی را در تعامل با ویژگی‌های منحصربه‌فرد بازار ایران تبیین کند. به عبارت دیگر، آنچه در پژوهش‌های موجود مغفول مانده، فقدان چارچوبی نظری است که بتواند ضمن تبیین ابعاد فنی و تاکتیکی بازاریابی دیجیتال، سازوکارهای تجارت اجتماعی را در بستر پلتفرم‌های بومی شناسایی کند و هم‌زمان، عوامل کلان محیطی تأثیرگذار بر صنعت کالاهای ورزشی ایران را نیز در نظر گیرد. این شکاف نظری زمانی پررنگ‌تر می‌شود که بدانیم شرکت‌های ایرانی

تولیدکننده کالاهای ورزشی، عملاً با چالش‌هایی نظیر فقدان ابزارهای یکپارچه برای تجارت اجتماعی، نبود راهبرد مشخص در این حوزه و عدم قطعیت در بازدهی سرمایه‌گذاری‌های دیجیتال مواجه‌اند.

از این رو، مسئله‌ی اصلی پژوهش حاضر را می‌توان این‌گونه صورت‌بندی کرد: باوجود تأکید روزافزون بر ضرورت دیجیتال شدن و بهره‌گیری از ظرفیت تجارت اجتماعی، چه مدل بومی‌سازی‌شده‌ای می‌تواند ضمن تبیین چیستی و چگونگی بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی، شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای آن را در صنعت کالاهای ورزشی ایران مشخص کند؟ پاسخ به این پرسش، نه تنها از دیدگاه نظری به غنای ادبیات بازاریابی ورزشی در ایران کمک خواهد کرد، بلکه از جنبه‌ی عملی نیز می‌تواند نقشه‌ی راهی عملیاتی برای مدیران و بازاریابان صنعت ورزش باشد تا با تدوین راهبردهای مؤثر، تجربه‌ی مشتری را بهبود بخشند، هزینه‌ها را بهینه کنند و در نهایت، مزیت رقابتی خود را در برابر رقبای داخلی و جهانی افزایش دهند.

ضرورت انجام این پژوهش را می‌توان در دو سطح تبیین کرد: در سطح نظری، این مطالعه با پر کردن خلأ موجود در ادبیات بومی و ارائه‌ی مدلی پارادایمی برگرفته از داده‌های میدانی، به توسعه‌ی دانش در حوزه‌ی تلاقی بازاریابی دیجیتال، تجارت اجتماعی و صنعت کالاهای ورزشی کمک می‌کند. در سطح عملی، یافته‌های پژوهش می‌تواند برای تولیدکنندگان کالاهای ورزشی، شرکت‌های فعال در حوزه‌ی تجارت الکترونیک و حتی سیاست‌گذاران حوزه‌ی ورزش و فناوری اطلاعات، رهنمودهای کاربردی ارائه دهد. بر اساس آنچه بیان شد، پرسش‌های اصلی پژوهش عبارت‌اند از: (۱) الگوی بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی در فروش کالاهای ورزشی در ایران چیست؟ (۲) مؤلفه‌های علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای این پدیده کدام‌اند؟

پیشینه و مبانی نظری

انقلاب دیجیتال و گسترش شتابان فناوری‌های ارتباطی، چهره‌ی بازاریابی و تعامل با مشتری را دگرگون کرده است (Menz et al., 2021)؛ رشد نمایی تجارت الکترونیک و خرید آنلاین، حضور در فضای دیجیتال را به امری اجتناب‌ناپذیر برای تمامی صنایع، از جمله صنعت ورزش تبدیل کرده است (Perreault et al., 2021; Singh et al., 2024; Purwanti et al., 2021). امروزه، با نفوذ بالای اینترنت و افزایش ضریب نفوذ کاربران در ایران (از ۰/۹ درصد در سال ۲۰۰۰ به ۵۸/۹ درصد در سال ۲۰۲۳)، الگوی مصرف و رفتار خرید مشتریان به شدت متأثر از فضای دیجیتال است (زمانی و همکاران، ۱۴۰۱) و در دنیای مدرن امروز تمامی کسب‌وکارها به لزوم دیجیتال‌سازی و دیجیتال شدن اذعان دارند (فرهنگ و پیری، ۱۴۰۳؛ Wang, Martínez-López & D'Alessandro, 2020; Chan-Olmsted, 2020).

ظهور مفهوم تجارت اجتماعی، ادغام شبکه‌های اجتماعی و فرایند خرید را ممکن کرده است و بر ایجاد جامعه‌ای تعاملی حول برند و فروش مستقیم در بستر پلتفرم‌های اجتماعی تأکید دارد (Ventre & Kolbe, 2025). در حوزه‌ی کالاهای ورزشی، این رویکرد با استفاده از محتوای



تعاملی (نظیر ویدیوهای آموزشی و بررسی محصول به‌وسیله‌ی اینفلوئنسرها)، خرید یکپارچه و بهره‌گیری از تأییدیه‌های اجتماعی می‌تواند اعتماد مشتری را افزایش و هزینه‌های بازاریابی را کاهش دهد (رحمان‌پور و همکاران، ۱۴۰۱؛ طیبی و همکاران، ۱۴۰۱).

توسعه‌ی صنعت کالاهای ورزشی ایران در گرو مدیریت شبکه‌ای پیچیده از عوامل درونی (نیروی انسانی، فناوری، سرمایه) و بیرونی (قوانین، سرمایه‌گذاری، دیپلماسی) است که نهادهای حاکمیتی بر آن‌ها تأثیر مستقیم و غیرمستقیم دارند. این واقعیت، لزوم در نظر گرفتن بستر کلان را در طراحی هرگونه مدل بازاریابی نوین برای این صنعت نشان می‌دهد.

باین‌حال، مرور پژوهش‌های موجود در حوزه‌ی بازاریابی دیجیتال و تجارت اجتماعی نشان می‌دهد این پیچیدگی و ضرورت تعامل با بستر کلان، عمدتاً نادیده گرفته شده است. همچنین، به‌رغم برخی نقاط قوت، با کاستی‌ها و شکاف‌هایی روبه‌روست که نقش این پژوهش‌ها را در حل مسائل عملی و توسعه‌ی پایدار این صنعت محدود کرده است. بسیاری از مطالعات، مانند کارهای کیانی و همکاران (۱۴۰۲) و صدرهاشمی و همکاران (۱۴۰۲)، بر ارائه‌ی فهرستی طولانی از عوامل مؤثر (مانند راهبرد دیجیتال، امنیت اطلاعاتی، کیفیت محتوا و غیره) متمرکز شده‌اند و در بهترین حالت، روابط سلسله‌مراتبی یا ساختاری بین آن‌ها را ترسیم می‌کنند (جامی‌الاحمدی و همکاران، ۱۴۰۳؛ فراهانی و همکاران، ۱۴۰۲؛ میراحمدی بابا حیدری و همکاران، ۲۰۲۰). باین‌حال، عمق تحلیلی ناکافی و عدم‌بسط نظری مشهود است. همچنین به‌ندرت پژوهشی به چرایی وجود این عوامل، سازوکار تأثیرگذاری آن‌ها یا نحوه‌ی تعامل پیچیده‌ی این عوامل در بافتار ویژه‌ی صنعت ورزش ایران پرداخته است (دهقان دیزجی و همکاران، ۱۴۰۳؛ جامی‌الاحمدی و همکاران، ۱۴۰۳). اگرچه مطالعه‌ی فلاح کاظمی و همکاران (۱۴۰۲) عوامل کلان مؤثر بر رقابت‌پذیری برندهای ورزشی را شناسایی می‌کند، پژوهش‌های چندانی یافت نمی‌شود که نشان دهند چگونه بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی می‌تواند به‌طور عملیاتی بر این عوامل (مثلاً بر چالش هزینه‌ی تمام‌شده یا کیفیت) تأثیر بگذارد و ظرفیت صادراتی آن‌ها را افزایش دهد.

از سوی دیگر، فقدان رویکرد سیستمی و کلان‌نگر در این پژوهش‌ها مشهود است. بیش‌تر مدل‌ها و الگوهای ارائه‌شده به‌وسیله‌ی ملکیان و همکاران (۱۴۰۲) و مسیبی عمیدآبادی و همکاران (۱۴۰۱) در سطح سازمان یا بنگاه متوقف می‌شوند و کمتر پیوند خود را با عوامل کلان محیطی مؤثر بر صنعت ورزش ایران واکاوی می‌کنند. برای نمونه، مطالعات اندکی به‌طور هم‌زمان، چالش‌های بازاریابی دیجیتال را در کنار عوامل سرنوشت‌سازی مانند وابستگی به مواد اولیه‌ی خارجی، مسائل ساختاری مدیریتی، چالش‌های جذب سرمایه‌گذاری یا موانع حقوقی و قانونی تجارت دیجیتال بررسی کرده‌اند (دهقانی دیزجی و همکاران، ۱۴۰۳). این در حالی است که پژوهش‌های کلان‌نگر نشان می‌دهند که آینده‌ی صنعت محصولات ورزشی ایران به‌شدت به عواملی مانند کیفیت نیروی انسانی، ارتباط دانشگاه با صنعت، وضعیت فناوری و فضای حمایتی قانونی وابسته است؛ بنابراین، ارائه‌ی مدل‌های بازاریابی دیجیتال بدون در نظر گرفتن این بستر کلان، می‌تواند به راهکارهایی غیرعملی و دور از واقعیت‌های بازار منجر شود.

پژوهش‌های بین‌المللی در این حوزه را می‌توان در چند جریان اصلی دسته‌بندی کرد. دسته‌ی اول با هدف توسعه‌ی مدل‌های هوشمند و شبیه‌سازی انجام شده‌اند؛ برای مثال، پژوهش‌های Liu (2024) و Reyes et al. (2025) بر استفاده از فناوری‌های پیشرفته مانند شبیه‌سازی

چندعاملی و الگوریتم‌های ژنتیک برای بهینه‌سازی راهبردهای بازاریابی تمرکز دارند. این پژوهش‌ها عموماً بر بهبود شاخص‌های کمی عملکرد (مانند حجم فروش و سودآوری) متمرکزند و ادعا می‌کنند که مدل‌های ارائه‌شده می‌توانند به بهبود چشم‌گیر این شاخص‌ها منجر شوند. دسته‌ی دوم به تحلیل نقش پلتفرم‌های خاص و تجزیه و تحلیل داده اختصاص دارند؛ پژوهش [\(2024\) Hijriansyah](#)، [\(2023\) Adwan et al.](#) و [Akbar](#) به بررسی عملی ابزارهای خاص دیجیتال (مانند اینستاگرام) یا مدل‌های تحلیل داده برای سنجش اثربخشی کارزارهای بازاریابی پرداخته‌اند. این مطالعات بر لزوم استفاده‌ی دقیق از داده‌های رفتاری و معیارهای عملکرد (متریک‌ها) تأکید دارند. [Patwa et al.](#) (2024) و [\(2024\) Leong et al.](#) با هدف کاوش مبانی نظری تجارت اجتماعی و جوامع آنلاین، به دنبال ارائه‌ی چارچوب‌های نظری برای درک پدیده‌های نوظهوری مانند تجارت اجتماعی بوده‌اند. آن‌ها بر مفاهیمی مانند اعتماد، تعامل اجتماعی و ساختار جوامع آنلاین به‌عنوان زیربنای موفقیت راهبردهای دیجیتال تأکید کرده‌اند. پژوهش‌های [\(2023\) Jung & Shegai](#) و [\(2022\) Mitreva et al.](#) با رویکردی کمی، رابطه‌ی بین نوآوری در بازاریابی دیجیتال و بهبود عملکرد مالی شرکت‌ها (به‌ویژه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط) را مطالعه کرده و به بررسی نقش میانجی‌هایی مانند «قابلیت بازاریابی» پرداخته‌اند. پژوهش‌های قدیمی‌تر مانند [\(2015\) Zhou](#) به بررسی کلی تأثیر تجارت الکترونیک بر بازار کالاهای ورزشی پرداخته و بر لزوم تطبیق راهبردها با رفتار مصرف‌کننده دیجیتال تأکید کرده‌اند.

باوجود اهمیت پژوهش‌های انجام‌شده، بسیاری از این مطالعات بر تکنیک‌گرایی تمرکز دارند؛ ازجمله، پژوهش [\(2024\) Liu](#) و [Irwanto et al.](#) (2021) با ادعای دستیابی به افزایش چشم‌گیر فروش و سود (۹۰ درصدی) از طریق یک سیستم شبیه‌سازی، فاقد هرگونه تبیین نظری قانع‌کننده درباره‌ی چگونگی خلق این ارزش است. سؤال اساسی اینجاست که این سیستم چگونه فرایندهای پیچیده‌ی تصمیم‌گیری مشتری، مدیریت برند یا ایجاد وفاداری را مدل‌سازی می‌کند؟ آیا صرف بهبود یک الگوریتم می‌تواند به‌تنهایی چنین دستاورد خارق‌العاده‌ای داشته باشد؟ این رویکرد، بازاریابی را به مسئله‌ای در حوزه‌ی بهینه‌سازی فنی تقلیل می‌دهد و از ابعاد انسانی، فرهنگی و ارتباطی آن غافل می‌ماند. به‌عبارت دیگر، پژوهش‌ها به «چگونگی» اجرای یک تاکتیک می‌پردازند، اما «چرایی» و «چیزی» راهبرد بلندمدت را نادیده می‌گیرند. آن‌ها کم‌تر به این پرسش پاسخ می‌دهند که بازاریابی دیجیتال چگونه می‌تواند به خلق مزیت رقابتی پایدار منجر شود، آن گونه که در ادبیات کلاسیک مدیریت بر آن تأکید می‌شود.

از سوی دیگر، عمده‌ی پژوهش‌ها در بستر اقتصادهای پیشرفته (آمریکا، اروپا، شرق آسیا) و با فرض وجود زیرساخت‌های دیجیتالی کامل، قوانین تجارت الکترونیک شفاف و الگوهای مصرف ثابت انجام شده‌اند. برای نمونه، مدل‌های مبتنی بر «اعتماد» آنلاین که در پژوهش [et al. Patwa \(2024\)](#) بر آن تأکید شده یا تحلیل‌های هزینه-فایده‌ی بازاریابی ورودی در پژوهش [\(2021\) Erdmann & Ponzoo](#)، لزوماً در بازاری مانند ایران که با چالش‌هایی مانند نوسانات اقتصادی، محدودیت‌های پرداخت بین‌المللی، قوانین متغیر و شکاف دیجیتالی مواجه است، قابل اجرا و اثربخش نیستند. این پژوهش‌ها تفاوت‌های بنیادین فرهنگی، اقتصادی و نهادی را نادیده می‌گیرند و ترجیح مصرف‌کننده برای محصولات داخلی در مقابل خارجی، تابعی پیچیده از متغیرهای کیفی و شبکه‌های اجتماعی است که با مدل‌های خطی ساده به‌خوبی قابل درک نیست؛ بنابراین، تعمیم یافته‌ها به تمام بازارها، به ویژه بازارهای در حال توسعه، می‌تواند گمراه‌کننده باشد.



درنهایت، صنعت کالاهای ورزشی صرفاً صنعت فروش کالا نیست، بلکه عمیقاً با هویت، هیجان، سبک زندگی و ارزش‌های اجتماعی گره خورده است، با این حال، حتی پژوهش‌هایی که به‌طور مستقیم به کالاهای ورزشی پرداخته‌اند (مانند **ظهرایی و همکاران، ۲۰۲۱**) بیش‌تر نگاهی سنتی به تجارت الکترونیک دارند و به ماهیت تجربه‌محور و اجتماع‌سازی این صنعت توجه کافی نکرده‌اند. پژوهش‌های جدیدتر نیز عمدتاً ورزش را «بستری» برای آزمودن ابزارهای عمومی بازاریابی دیجیتال در نظر گرفته‌اند و کم‌تر به شناسایی و مدل‌سازی مؤلفه‌های منحصربه‌فردی پرداخته‌اند که موفقیت کارزارهای دیجیتال را در حوزه‌ی ورزش (مانند نقش ورزشکاران اثرگذار، رویدادهای زنده یا اجتماعات هواداری) تعیین می‌کند. این کمبود چارچوب نظری قوی و خاص صنعت، شکافی آشکار در ادبیات است.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر با توجه به ماهیت اکتشافی و هدف نظریه‌سازی برای تدوین مدل بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی، با رویکرد کیفی و با استفاده از راهبرد نظریه‌ی داده‌بنیاد و منطق استقرایی انجام شد. این روش به دلیل توانایی آن در تبیین پدیده‌های پیچیده‌ی اجتماعی و با هدف ارائه‌ی نظریه‌ای برگرفته از داده‌های میدانی انتخاب شد که متناسب با بافت بومی صنعت کالاهای ورزشی ایران باشد. جامعه‌ی آماری پژوهش را خبرگان و متخصصان حوزه‌های صنعت کالاهای ورزشی ایران، بازاریابی دیجیتال و تجارت اجتماعی تشکیل دادند که شامل استادان دانشگاهی (در رشته‌های مدیریت بازاریابی، مدیریت ورزشی و فناوری اطلاعات)، مدیران ارشد و بازاریابان شرکت‌های تولیدکننده‌ی کالاهای ورزشی و مشاوران فعال در حوزه‌ی تجارت الکترونیک و رسانه‌های اجتماعی بودند. نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند و با استفاده از تکنیک حداکثر تنوع آغاز شد. بدین منظور، افرادی انتخاب شدند که تنوع لازم را از نظر تجربیات دانشگاهی، صنعتی، مدیریتی و مشاوره‌ای داشتند. معیارهای ورود به مطالعه عبارت بودند از: (۱) داشتن دست‌کم مدرک کارشناسی ارشد در یکی از رشته‌های مرتبط؛ (۲) داشتن دست‌کم پنج سال سابقه‌ی کاری تخصصی در حوزه‌های مرتبط با تجارت اجتماعی، بازاریابی دیجیتال یا صنعت کالاهای ورزشی و (۳) آشنایی عملی با پلتفرم‌های تجارت اجتماعی و چالش‌های بومی این حوزه. در ادامه، برای دسترسی به سایر متخصصان و تکمیل نمونه‌گیری نظری، از روش گلوله‌برفی استفاده شد، به این صورت که از مشارکت‌کنندگان خواسته شد افراد واجد معیارهای موردنظر را معرفی کنند. فرایند نمونه‌گیری و مصاحبه تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت. اشباع نظری زمانی حاصل شد که در مصاحبه‌های پایانی (از مصاحبه‌ی ۲۰ به بعد) مفاهیم و مقوله‌های تکراری مشاهده شد و در سه مصاحبه‌ی نهایی (مصاحبه‌های ۲۱، ۲۲ و ۲۳) کد یا مفهوم جدیدی استخراج نشد. بر این اساس، در مجموع ۲۳ مصاحبه انجام شد.

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها مصاحبه‌ی نیمه‌ساختاریافته‌ی مبتنی بر پروتکلی از پیش طراحی‌شده بود. این پروتکل حول پنج محور اصلی تنظیم شد: (۱) پیش‌نیازها و علل شکل‌گیری مدل (شرایط علی)؛ (۲) عوامل تسهیل‌کننده‌ی درون‌سازمانی و برون‌سازمانی (شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر)؛ (۳) موانع و چالش‌های احتمالی؛ (۴) راهبردها و اقدامات عملیاتی لازم برای استقرار مدل و (۵) آثار و نتایج موردانتظار پیاده‌سازی

(پیامدها). سؤالات مصاحبه به صورت باز طراحی شدند تا امکان اکتشاف عمیق دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان فراهم شود. روایی محتوایی پروتکل با نظر پنج متخصص در حوزه‌های مدیریت بازاریابی، مدیریت ورزشی و فناوری اطلاعات تأیید و اصلاحات لازم اعمال شد.

مصاحبه‌ها به دو شکل حضوری (۱۲ مورد) و غیرحضوری از طریق تماس تصویری (۱۱ مورد) انجام شد. مدت زمان هر مصاحبه بین ۳۰ تا ۶۰ دقیقه بود. تمام مصاحبه‌ها با اجازه‌ی کتبی یا شفاهی مشارکت‌کنندگان ضبط و سپس بلافاصله پیاده‌سازی شدند. پیش از هر مصاحبه، رضایت آگاهانه‌ی مشارکت‌کنندگان با توضیح درباره‌ی اهداف پژوهش، محرمانه ماندن هویت و اطلاعات و اختیاری بودن مشارکت دریافت شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA و مطابق با مراحل سه‌گانه‌ی کدگذاری در نظریه‌ی داده‌بنیاد (باز، محوری و انتخابی) انجام شد. نرم‌افزار مذکور عمدتاً برای سازمان‌دهی داده‌ها، مدیریت کدها، بازیابی سریع مفاهیم و مستندسازی فرایند تحلیل استفاده شد.

در مرحله‌ی کدگذاری باز، متن تمام مصاحبه‌ها خطبه‌خط مطالعه و مفاهیم اولیه استخراج شدند. برای نمونه، از عبارتی مانند «با توجه به شرایط اقتصادی حاکم و وجود نرخ تورم و فشار اقتصادی، خرید آنلاین، به‌ویژه کالاهای ورزشی، کمتر انجام می‌شود و در برخی موارد اصلاً انجام نمی‌شود.» مفهوم «محدودیت مالی خانواده‌ها برای خرید آنلاین کالاهای ورزشی» استخراج شد. در مجموع، ۲۴۷ کد اولیه از تحلیل مصاحبه‌ها به دست آمد. در مرحله‌ی کدگذاری محوری، مفاهیم مشابه و مرتبط در قالب مقوله‌های انتزاعی‌تر دسته‌بندی شدند. برای مثال، مفاهیم «محدودیت مالی خانواده‌ها برای خرید آنلاین کالاهای ورزشی»، «مشکلات اقتصادی آحاد جامعه» و «توجه به رفاه مالی افراد» در مقوله‌ی «وضعیت اقتصادی جامعه» ادغام شدند. سپس روابط بین مقوله‌ها در چارچوب الگوی پارادایمی شامل شرایط علی، پدیده‌ی محوری، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها سازمان‌دهی شد. گذار از کدگذاری باز به محوری از طریق مقایسه‌ی مداوم مفاهیم و شناسایی الگوهای تکرارشونده صورت پذیرفت. در مرحله‌ی نهایی و کدگذاری انتخابی، مقوله‌ی محوری پژوهش که هسته‌ی اصلی پدیده‌ی مورد مطالعه را نمایندگی می‌کرد (بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی) انتخاب شد. سایر مقوله‌ها در رابطه‌ای نظام‌مند حول این مقوله‌ی محوری قرار گرفتند و روایت نظری نهایی شکل گرفت که به تدوین مدل مفهومی پژوهش منجر شد.

به منظور افزایش دقت تحلیل، فرایند کدگذاری به صورت موازی به وسیله‌ی دو پژوهشگر آشنا با روش نظریه‌ی داده‌بنیاد انجام شد و میزان توافق بین کدگذاران (بر اساس فرمول هولستی) حدود ۸۴ درصد محاسبه شد که نشان‌دهنده‌ی پایایی قابل قبول است. برای اطمینان از صحت و اعتبار یافته‌های کیفی، معیارهای چهارگانه‌ی [Lincoln & Guba \(2016\)](#) شامل مقبولیت (اعتبار درونی)، انتقال‌پذیری (اعتبار بیرونی)، تأییدپذیری (عینیت) و قابلیت اطمینان (پایایی) مد نظر قرار گرفت. در بخش مقبولیت، از سه تکنیک استفاده شد: الف) بازبینی به وسیله‌ی مشارکت‌کنندگان: تفسیرهای اولیه از گفته‌های پنج نفر از مصاحبه‌شوندگان در اختیار آنان قرار گرفت و نظرات اصلاحی اعمال شد؛ ب) بازبینی هم‌تایان: فرایند کدگذاری و استخراج مقوله‌ها به وسیله‌ی یک پژوهشگر دیگر (غیر از نویسندگان) بررسی و تأیید شد؛ ج) درگیری طولانی مدت پژوهشگر با داده‌ها: فرایند تحلیل طی چهار ماه و با مرور مکرر مصاحبه‌ها انجام شد. در بخش انتقال‌پذیری، با ارائه‌ی توصیفات غنی و دقیق از زمینه‌ی پژوهش، ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان و فرایند تحلیل، امکان قضاوت درباره‌ی قابلیت تعمیم‌پذیری یافته‌ها به زمینه‌های مشابه فراهم شد. در مرحله‌ی تأییدپذیری، با مستندسازی کامل تمام مراحل پژوهش (پروتکل مصاحبه، فایل‌های صوتی، متن پیاده‌سازی شده، کدها و



مقوله‌ها در نرم‌افزار) و ایجاد امکان ردیابی مسیر تحلیل به‌وسیله‌ی سایر پژوهشگران، این معیار تأمین شد. در مرحله‌ی قابلیت اطمینان، فرایند پژوهش به‌صورت گام‌به‌گام و با جزئیات کامل ثبت شد و از طریق نرم‌افزار MAXQDA تمامی تغییرات و ویرایش‌های کدها ذخیره شد تا امکان بررسی توالی تحلیل وجود داشته باشد.

نتایج

بر اساس تحلیل‌های صورت‌گرفته و یافته‌های **جدول ۱**، عوامل علی مؤثر در شکل‌گیری مدل بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی در صنعت کالاهای ورزشی ایران در چهار دسته‌ی کلیدی طبقه‌بندی می‌شوند: تهدیدات بیرونی (مانند رقابت دیجیتال)، شکاف‌های درونی (نظیر ناتوانی در ارتباط با مصرف‌کننده)، الزامات عملیاتی (از جمله اجبار به استفاده از پلتفرم‌های اجتماعی) و تحولات زمینه‌ای (همچون تغییر الگوی خرید مصرف‌کنندگان). تعامل این عوامل وضعیتی بحرانی برای فعالان سنتی این صنعت ایجاد کرده است، به‌طوری که تهدیدهای محیطی و ضعف‌های داخلی بقای کسب‌وکارها را به خطر انداخته و تغییر رفتار خریداران، مقاومت در برابر تحول را بی‌معنا کرده است. در چنین اوضاعی، گذار به سمت پلتفرم‌های اجتماعی نه یک انتخاب، بلکه راهکاری اجتناب‌ناپذیر برای خروج از بن‌بست کنونی به شمار می‌آید. این امر نشان می‌دهد حرکت به سمت تجارت اجتماعی پاسخی ضروری به بحران‌های درهم‌تنیده‌ی محیطی و درونی است و غفلت از آن می‌تواند به حذف تدریجی بنگاه‌ها از عرصه رقابت منجر شود.

جدول ۱. پارادایم علی طراحی مدل بازاریابی دیجیتالی مبتنی بر تجارت اجتماعی در کالاهای ورزشی

مضمون اصلی	مضمون فرعی
شکست ارتباطی با مصرف‌کننده	بی‌اعتباری پیام یک‌سویه‌ی برند و انتقال کانون اعتماد به جامعه‌ی آنلاین (نظرات و اینفلوئنسرها)
	نقش محوری «تأیید اجتماعی» به‌عنوان مرحله‌ی اجتناب‌ناپذیر جدید در فرایند خرید
	انتقال محل تصمیم‌گیری نهایی مشتری از وبسایت فروشگاه به محیط تعاملی شبکه‌های اجتماعی
	انتظار برای تجربه‌ی خرید مشارکتی، تعاملی و مبتنی بر گفت‌وگو به‌جای فرایند منفعلانه
اجبار به انتقال به پلتفرم اجتماعی	مطالبه‌ی فزاینده‌ی مشتری برای «خرید بی‌درنگ» در همان پلتفرم تعامل و کشف محصول
	انتظار برای دریافت پیشنهادها و تجربه‌های مختص به خود به‌جای رویکرد عامه‌پسند
	جانشینی «مشورت جمعی آنلاین» به‌جای «تحقیق فردی» در فرایند خرید
	از دست دادن لحظه‌ی اوج تقاضا به‌دلیل عدم حضور یا عدم پاسخ‌گویی سریع در کانال‌های اجتماعی
گسست از سبک خرید سنتی	انتقال کانون اعتماد مشتری از تبلیغات رسمی برند به سازوکارهای جامعه‌پذیری دیجیتال
	کوچ اجباری فعالیت‌های بازاریابی و فروش به محیطی که مخاطب در آن «زندگی» می‌کند
	لزوم استقرار در بستری که سوخت اصلی اعتماد (تأیید اجتماعی) در آن تولید و مبادله می‌شود
	انتظار مشتری برای تکمیل فرایند «کشف تا خرید» در محیطی واحد، بدون شکست تجربه
تبدیل شبکه‌های اجتماعی از «ابزار» به «محیط زیست» برای تعاملات اجتماعی و فرهنگی	ضرورت تبدیل پلتفرم اجتماعی از کانالی تبلیغاتی به «شیروانی فروش» فعال و پاسخ‌گو
	اجبار به تولید محتوای جذاب و بومی پلتفرم برای جلب توجه در محیطی شلوغ و رقابتی
	امکان تحقق هدف‌گیری دقیق و شخصی‌سازی در مقیاس انبوه تنها از طریق داده‌های رفتاری این پلتفرم‌ها
	استفاده از قابلیت‌های منحصربه‌فرد پلتفرم‌ها برای خلق تجربه‌های غنی‌تر و کاهش عدم‌اطمینان از خرید
	کاهش تدریجی مشروعیت و کارایی سرمایه‌گذاری در کانال‌های کاملاً سنتی (مانند نمایشگاه‌های حضوری)
	جابه‌جایی کانون زندگی روزمره و اوقات فراغت به فضای دیجیتال (به‌ویژه در نسل جوان)
	تبدیل شدن استفاده از ابزارهای دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی به عادت و هنجار روزمره‌ی انکارناپذیر

نفوذ عمیق کدها، ارزش‌ها و گرایش‌های فرهنگی-ورزشی از بستر جوامع آنلاین به سبک زندگی افراد	تهدید رقابتی دیجیتال
کاهش جذابیت ذاتی و احساس «زحمت» و «کهنگی» مرتبط با روش‌های خرید سنتی و غیرتعاملی	
تثبیت و نهادینه‌شدن این سبک زندگی به‌عنوان هنجار مسلط برای نسل‌های آینده	
شکل‌گیری ترجیحات، معیارهای انتخاب و رفتار خرید در درون فرایند تعامل با جوامع آنلاین	
انتظار برای دسترسی، سرعت و سهولت در تمامی تعاملات، از جمله فرایند خرید	
اشباع و رقابت شدید در بستر بازار کالاهای ورزشی	
تهدید وجودی از دست دادن سهم بازار به نفع رقبای جدید و چابک	
کاهش شدید وفاداری مشتری و سهولت جابه‌جایی به دلیل گزینه‌های متعدد	
اجبار به نوآوری مستمر در محصول و روش‌های فروش برای بقا	
شکاف فزاینده در اثربخشی بازاریابی سنتی در مقایسه با رقبای دیجیتال‌محور	
انتقال میدان رقابت اصلی به عرصه‌ی دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی	
لزوم چابکی و سرعت در بازاریابی برای پاسخ به گرایش‌های سریع	
ضرورت اتخاذ راهبردهای بازاریابی محتوای محور و تعاملی (مانند برنامه‌های زنده و چالش)	
دشواری ایجاد تمایز و برندسازی در بازار شلوغ بدون ابزارهای دیجیتال خلاقانه	
واکنش تدافعی به اقدامات رقبا در فضای دیجیتال	
تخصیص سرمایه به دیجیتال به‌عنوان ضرورت، نه انتخاب	
ضرورت تشکیل ساختارها و تیم‌های تخصصی برای رقابت مؤثر	

جدول ۲. مؤلفه‌های زمینه‌ای طراحی مدل بازاریابی دیجیتالی مبتنی بر تجارت اجتماعی در کالاهای ورزشی

مضمون اصلی	مضمون فرعی
زیرساخت‌های فناوری و دسترسی	وضعیت ناقص و ناکافی زیرساخت‌های دیجیتال در کشور
	اهمیت کیفیت و پایداری دسترسی به اینترنت
	نبود واحد تخصصی و کمبود نیروی متخصص در حوزه‌ی زیرساخت فناوری
	نیاز به توسعه و تقویت زیرساخت‌های فنی مانند درگاه‌های پرداخت بومی
	وجود ساختار سلسله‌مراتبی و وجود سیستم‌های قدیمی مانع نوآوری
سطح دانش و مهارت کاربران	آشنایی کاربران ورزشی با ابزارهای دیجیتال
	تفاوت سطح مهارت‌های فنی بین کاربران جوان و مسن‌تر
	میزان توانایی استفاده از اپلیکیشن و پلتفرم‌های تجارت اجتماعی
	نیاز به آموزش‌های دیجیتال برای کاربران غیرحرفه‌ای
	تأثیر تجربه‌ی قبلی کاربران در پذیرش فناوری‌های جدید
مقررات و سیاست‌های حمایتی	نگرش و اعتماد کاربران به فناوری‌های دیجیتال
	شفاف نبودن قوانین تجارت الکترونیک
	نبود قوانین به‌روز و هماهنگ با فناوری‌های نوین
	محدودیت‌ها و مقررات دست‌وپا گیر برای کسب‌وکارهای دیجیتال
	نبود حمایت‌های مالی یا تسهیلات دولتی برای توسعه‌ی تجارت اجتماعی
وضعیت اقتصادی جامعه	نبود استانداردهای امنیتی و حریم خصوصی مشخص در فضای دیجیتال
	تأخیر در تصویب و اجرای قوانین مرتبط با حفاظت از حقوق مصرف‌کننده در فضای آنلاین
	قدرت خرید مشتریان هدف در جامعه‌ی ورزشی
	تأثیر رکود اقتصادی بر کاهش هزینه‌های بازاریابی دیجیتال
	محدودیت مالی خانواده‌ها برای خرید آنلاین کالاهای ورزشی
	نوسانات قیمت ارز و تأثیر آن بر قیمت محصولات ورزشی دیجیتال
	تغییر رفتار خرید به سمت کالاهای ارزان‌تر و تخفیف‌دار



مضمون اصلی	مضمون فرعی
ویژگی‌های جمعیت شناختی و فرهنگی کاربران	تفاوت در رفتار خرید دیجیتال بین نسل‌های مختلف
	تأثیر سطح تحصیلات بر میزان پذیرش فناوری‌های دیجیتال
	تفاوت جنسیتی در استفاده از پلتفرم تجارت اجتماعی ورزشی
	تأثیر منطقه‌ی جغرافیایی بر دسترسی و رفتار کاربران در فضای دیجیتال
	تأثیر شغل و درآمد بر الگوی مصرف دیجیتال
پذیرش فناوری	تمایل یا مقاومت سازمان‌های ورزشی در استفاده از فناوری‌های نوین
	وجود نگرش مثبت به نوآوری در میان مدیران و کارکنان
	فرهنگ باز به تغییر و یادگیری مستمر در سازمان
	وجود موانع فرهنگی یا سنتی در پذیرش فناوری دیجیتال
	تأثیر فرهنگ تیمی بر سرعت اجرای استراتژی‌های دیجیتال

بر اساس یافته‌های **جدول ۲**، اجرای راهبردهای بازاریابی دیجیتال در ایران در بستری پیچیده و عمدتاً فراسازمانی شکل می‌گیرد که بر سه رکن اصلی استوار است: زیرساخت فناوریانه، چارچوب قانونی-نهادی و واقعیت‌های اقتصادی-اجتماعی. این سه عامل در کنار یکدیگر محدودیت ساختاری مشخصی ایجاد می‌کنند که گستره و سرعت تحول دیجیتال در صنعت ورزش را محدود می‌کنند. برای نمونه، نارسایی‌های زیرساختی (مانند اینترنت ناپایدار یا نظام پرداخت یکپارچه) مقیاس‌پذیری و اتکاپذیری مدل‌های پیشرفته‌ای چون تجارت اجتماعی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. از سوی دیگر، فضای مقرراتی مبهم و فقدان حمایت‌های نهادی هدفمند، ریسک سرمایه‌گذاری در نوآوری‌های دیجیتال را افزایش می‌دهد. همچنین، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و میزان آمادگی دیجیتال جامعه سطح پذیرش این فناوری‌ها را تعیین می‌کند. درک این بستر محدودکننده، تدوین راهبردهایی واقع‌بینانه و عملیاتی را امکان‌پذیر می‌کند. این شرایط زمینه‌ای به‌مثابه‌ی صحنه‌ای عمل می‌کنند که عوامل مداخله‌گر درونی سازمان (مانند حمایت مدیریت یا توانمندی مالی) در درون آن اثرگذاری خود را نشان می‌دهند و می‌توانند تبعات آن را تشدید یا تعدیل کنند.

جدول ۳. مؤلفه‌های مداخله‌گر طراحی مدل بازاریابی دیجیتالی مبتنی بر تجارت اجتماعی در کالاهای ورزشی

مضمون اصلی	مضمون فرعی
حمایت و پشتیبانی مدیریت	حمایت مدیریت ارشد سازمان‌های ورزشی
	نگرش مثبت کارکنان به فناوری‌های نوین
	وجود سیاست‌های داخلی حمایت‌کننده از نوآوری
	مشارکت فعال مدیران در تصمیم‌گیری‌های دیجیتال
	اهمیت رهبری سازمانی در اجرای موفق راهبردها
منابع مالی و بودجه	فرهنگ سازمانی حمایت‌گر از فناوری
	تخصیص بودجه‌ی کافی برای بازاریابی دیجیتال
	محدودیت‌های مالی و بودجه‌ای سازمان
	بی‌ثباتی در تأمین مالی پروژه‌ها
	اولویت‌بندی هزینه در سازمان
مهارت‌ها و تخصص تیم بازاریابی	امکان جذب سرمایه‌گذار برای توسعه‌ی فناوری
	تأثیر اوضاع اقتصادی کلان بر بودجه‌ی سازمانی
	مهارت و تخصص تیم بازاریابی دیجیتال

مضمون فرعی

کیفیت آموزش‌های داخلی برای کارکنان	دسترسی به فناوری‌های پشتیبان
کمبود نیروی متخصص در حوزه‌ی فناوری و بازاریابی	
نیاز به آموزش مستمر و به‌روزرسانی مهارت‌ها	
تجربه‌ی قبلی تیم در اجرای کارزارهای دیجیتال	
همکاری تیمی و تبادل دانش بین اعضا	
دسترسی به فناوری‌های پشتیبان و ابزارهای تحلیل داده	
کیفیت و به‌روز رسانی نرم‌افزارها و سخت‌افزارها	
قابلیت اتصال به پلتفرم‌های چندکاناله	
امکانات تحلیل داده‌های رفتار مشتریان	
امنیت و حفظ حریم خصوصی داده‌ها	
استفاده از فناوری‌های نوین مثل هوش مصنوعی و واقعیت افزوده	آمادگی سازمانی برای تغییر
میزان آمادگی برای پذیرش تغییرات فناوری	
محدودیت‌های زمانی در اجرای پروژه‌ها	
مقاومت سازمانی در برابر تغییر	
انعطاف‌پذیری ساختار سازمانی	
وجود برنامه‌های مدیریت تغییر در سازمان	
مشارکت کارکنان در فرایند تغییر	

یافته‌های **جدول ۳** نشان می‌دهد عوامل مداخله‌گر مؤثر بر مدل پیشنهادی در دو مقوله‌ی اصلی جای می‌گیرند: امکانات ملموس (شامل منابع مالی، تخصص نیروی انسانی و دسترسی به فناوری) و بسترهای نرم سازمانی (مانند حمایت مدیریت و آمادگی برای تغییر). برخلاف شرایط زمینه‌ای کلان، این عوامل درونی‌اند و تا حد بسیار زیادی تحت کنترل سازمان قرار دارند. این متغیرها به‌صورت اقتضایی عمل می‌کنند و در نتیجه، کیفیت طراحی و دامنه‌ی انتخاب راهبردهای عملی مشروط می‌شوند. برای مثال، سطح حمایت مدیریت و حجم بودجه‌ی تخصیص‌یافته تعیین می‌کند که آیا سازمان می‌تواند راهبردی بلندپروازانه مانند استقرار کامل یک فروشگاه اجتماعی یکپارچه را در پیش گیرد یا باید به راهبردهای تدریجی و کم‌هزینه‌تر مانند توسعه‌ی محتوای تعاملی بسنده کند. این عوامل مداخله‌گر، چارچوبی واقع‌بینانه برای اقدام فراهم می‌آورند. در ادامه، پرسش محوری این است که با توجه به عوامل علی و در چارچوب شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر شناسایی‌شده، چه راهبردهای عملیاتی می‌تواند استقرار موفق بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی را در شرکت‌های تولیدکننده‌ی کالای ورزشی ایران ممکن کنند؟ پاسخ به این پرسش، محور اصلی مدل پارادایمی پژوهش را شکل می‌دهد.

جدول ۴. راهبردها و اقدامات طراحی مدل بازاریابی دیجیتالی مبتنی بر تجارت اجتماعی در کالاهای ورزشی

مضمون اصلی	مضمون فرعی
بازاریابی تعاملی و محتوایی	ایجاد محتوای جذاب و چندرسانه‌ای (ویدیو، پادکست، استوری)
	استفاده از راهبردهای محتوای تولیدشده به‌وسیله‌ی کاربر
	پاسخ‌گویی سریع و مستمر به نظرات و پرسش‌های مشتریان
	تولید محتوای سفارشی و شخصی‌سازی‌شده برای گروه‌های مختلف مخاطب
	اجرای کارزارهای تعاملی و چالش‌های اجتماعی در شبکه‌ها
	به اشتراک‌گذاری تجربیات واقعی کاربران و مشتریان



مضمون فرعی

مضمون اصلی

۱۳

جمع‌آوری و یکپارچه‌سازی داده‌های مشتری از طریق گردآوری داده از شبکه‌های اجتماعی و فروش آنلاین در یک بانک اطلاعاتی مرکزی	
تحلیل داده و داده‌کاوی برای شناخت رفتار و استفاده از روش‌های تحلیلی برای درک الگوها، ترجیحات و نیازهای مشتریان شخصی‌سازی پیشنهادهای و تبلیغات با هوش مصنوعی از طریق به‌کارگیری الگوریتم‌های هوش مصنوعی و توصیه‌گر برای ارائه محتوای مرتبط به هر کاربر	
خودکارسازی بازاریابی و ارتباطات از طریق استفاده از سیستم‌های خودکار برای ارسال پیام‌های هدفمند، زمان‌بندی‌شده و مرتبط پاسخ‌گویی سریع و پشتیبانی خودکار با چت‌بات‌ها از طریق به‌کارگیری ربات‌های هوشمند برای پاسخ به پرسش‌های متداول و پشتیبانی اولیه‌ی مشتریان	بهره‌گیری از فناوری‌های نوین برای شخصی‌سازی و مدیریت ارتباط
ایجاد تجربه‌های تعاملی با واقعیت افزوده (AR) و مجازی (VR) و استفاده از این فناوری‌ها برای شبیه‌سازی محصول، تجربه‌ی مجازی استفاده از کالا و افزایش درگیر شدن مشتری	
اجرای برنامه‌های وفاداری دیجیتال و پاداش‌دهی از طریق طراحی و مدیریت کارزارهای وفاداری مبتنی بر داده از طریق پلتفرم‌های دیجیتال	
پایش و ارزیابی عملکرد با گزارش‌گیری دقیق از طریق استفاده از ابزارهای تحلیلی برای سنجش اثربخشی کارزارها و بهبود مستمر راهبردها	
حضور فعال و مداوم در شبکه‌های اجتماعی مختلف (اینستاگرام، تیک‌تاک، تلگرام و ...)	
یکپارچه‌سازی کانال‌های فروش آنلاین و آفلاین	
استفاده از فروش چندکاناله برای تجربه‌ی خرید یکپارچه	توسعه‌ی شبکه‌های اجتماعی و پلتفرم‌های چندکاناله
توسعه‌ی زیرساخت‌های فناوری برای پشتیبانی از چندکانال بودن همکاری با اینفلوئنسرها و برندهای مکمل در شبکه‌های اجتماعی	
بهره‌برداری از امکانات تبلیغات پولی در شبکه‌ها	
پاسخ‌گویی سریع و مؤثر به سؤالات و مشکلات مشتریان در پیام‌های خصوصی و نظرات	
ارائه‌ی خدمات بازگشت کالا و تضمین کیفیت محصول	
ایجاد حس اعتماد و ارتباط عاطفی از طریق اینفلوئنسرها	ارتقای خدمات پس از فروش و پشتیبانی بر تقویت اعتماد
فراهم کردن راهکارهای آسان پرداخت و تسویه	
بهبود فرایندهای ارسال و تحویل کالا	
ارائه‌ی پیشنهادهای ویژه و تخفیف‌های اختصاصی به مشتریان وفادار	
برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی و به‌روز در حوزه‌ی دیجیتال مارکتینگ	
ارتقای مهارت‌های تیم در تحلیل داده و رفتار مشتری	
جذب کارشناسان باتجربه و متخصص در زمینه‌ی بازاریابی دیجیتال	آموزش و توانمندسازی تیم بازاریابی
فراهم کردن محیط یادگیری مستمر و به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان	
استفاده از ابزارهای نوین آموزش آنلاین و وبینارها	
تشویق به نوآوری و به‌کارگیری روش‌های جدید بازاریابی	
واکنش سریع به تغییرات بازار و نیازهای مشتریان	
استفاده از رویکردهای چابک در بازاریابی	
انجام آزمون‌های آزمایشی برای ارزیابی راهکارهای جدید	نوآوری و انعطاف‌پذیری در استراتژی‌ها
به‌روزرسانی مداوم راهبردها بر اساس داده‌ها و بازخوردها	
توسعه‌ی محصولات و خدمات جدید با استفاده از فناوری‌های نوین	
پذیرش ریسک حساب‌شده برای ایجاد مزیت رقابتی	
مشارکت در کارزارهای اجتماعی و محیط‌زیستی	
حمایت از ورزش‌های همگانی و فعالیت‌های خیریه‌ی ورزشی	
انتشار محتوا و پیام‌های اخلاقی و اجتماعی در شبکه‌های اجتماعی	تمرکز بر مسئولیت اجتماعی و برندینگ اخلاقی
ایجاد حس اعتماد و احترام در میان مخاطبان	
شفافیت در عملکرد و مسئولیت‌پذیری در قبال جامعه	

مضمون اصلی	مضمون فرعی
	ترویج سبک زندگی سالم و حمایت از سلامت جامعه
	استفاده از بسته‌بندی‌های دوست‌دار محیط‌زیست در فروش آنلاین
	مشارکت در برنامه‌های توسعه‌ی پایدار ورزشی و اجتماعی

بر اساس **جدول ۴**، راهبردهای شناسایی شده پاسخ‌هایی عملیاتی و به‌هم‌پیوسته به وضعیت پیچیده‌ی محیطی و درونی سازمان‌اند. این راهبردها اکوسیستمی یکپارچه تشکیل می‌دهند که عملکرد آن در گرو تعامل و هماهنگی بین اجزاست. برای مثال، بازاریابی تعاملی تنها زمانی به فروش مؤثر منجر می‌شود که با توسعه‌ی پلتفرم‌های چندکاناله (ایجاد مسیر خرید آسان) و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین (شخصی‌سازی تجربه) همراه باشد. موفقیت این راهبردها نیز به زیرساخت‌های سازمانی مانند توانمندسازی تیم و نوآوری در استراتژی وابسته است. افزون بر این، راهبردهای ارتقای خدمات پس از فروش و مسئولیت اجتماعی برند، هدف نهایی را از معاملاتی صرف به ایجاد رابطه‌ی بلندمدت مبتنی بر اعتماد ارتقا می‌دهند. در مجموع، یافته‌ها نشان می‌دهند موفقیت در بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی مستلزم گذار از نگاه تک‌بعدی به تبلیغات و اتخاذ رویکردی کل‌نگر، فناورانه و مشتری‌محور است که تمام مراحل سفر مشتری را پوشش دهد. اجرای موفق این راهبردها می‌تواند پیامدهای مثبت چندسطحی در پی داشته باشد.

جدول ۵. پیامدهای مدل بازاریابی دیجیتالی مبتنی بر تجارت اجتماعی در کالاهای ورزشی

مضمون اصلی	مضمون فرعی
افزایش فروش و سودآوری برند ورزشی	افزایش تعداد سفارش‌های ثبت‌شده از طریق اینستاگرام و پلتفرم‌های اجتماعی
	رشد درآمد برند از طریق حذف واسطه‌ها
	کاهش هزینه‌ی تبلیغات در مقایسه با کانال‌های سنتی
	افزایش نرخ بازگشت سرمایه در کارزارهای دیجیتال
	گسترش دامنه‌ی فروش به مناطق جدید از طریق فروش آنلاین
افزایش وفاداری مشتریان و تعامل مستمر کاربران	فروش بیش‌تر در بازه‌های زمانی کوتاه از طریق کارزارهای مناسبتی
	بازگشت مشتری برای خریدهای مجدد از طریق پیام خصوصی
	مشارکت فعال کاربران در قرعه‌کشی‌ها و چالش‌های برند
	درج نظرات مثبت و تجربیات خرید در بخش نظرات
	پیام‌های مستقیم مشتریان برای مشاوره قبل از خرید
ارتقای تصویر برند و آگاهی اجتماعی	پسندیدن، ذخیره و اشتراک‌گذاری پست‌های تبلیغاتی
	پاسخ مثبت کاربران به برنامه‌های وفاداری دیجیتال (تخفیف، پاداش، امتیاز)
	افزایش تعداد دنبال‌کننده‌ها در صفحه‌ی برند
	دیدن شدن برند در استوری و پست اینفلوئنسرها
	فراگیر شدن کارزارهای تبلیغاتی در فضای مجازی
تحول در رفتار خرید مشتریان	دریافت پیام‌های بازخورد از مشتریان جدید درباره‌ی برند
	حضور مداوم برند در گفت‌وگوهای آنلاین کاربران
	اشتراک‌گذاری پست‌ها به‌وسیله‌ی مشتریان با هشتگ برند
	ترجیح کاربران به خرید آنلاین به‌جای مراجعه‌ی حضوری
	افزایش زمان صرف‌شده برای مقایسه‌ی محصولات در شبکه‌های اجتماعی
	تأثیرپذیری از نظرات سایر کاربران قبل از تصمیم‌گیری
	تمایل به تجربه‌ی خرید سریع و بی‌واسطه از صفحات فروش



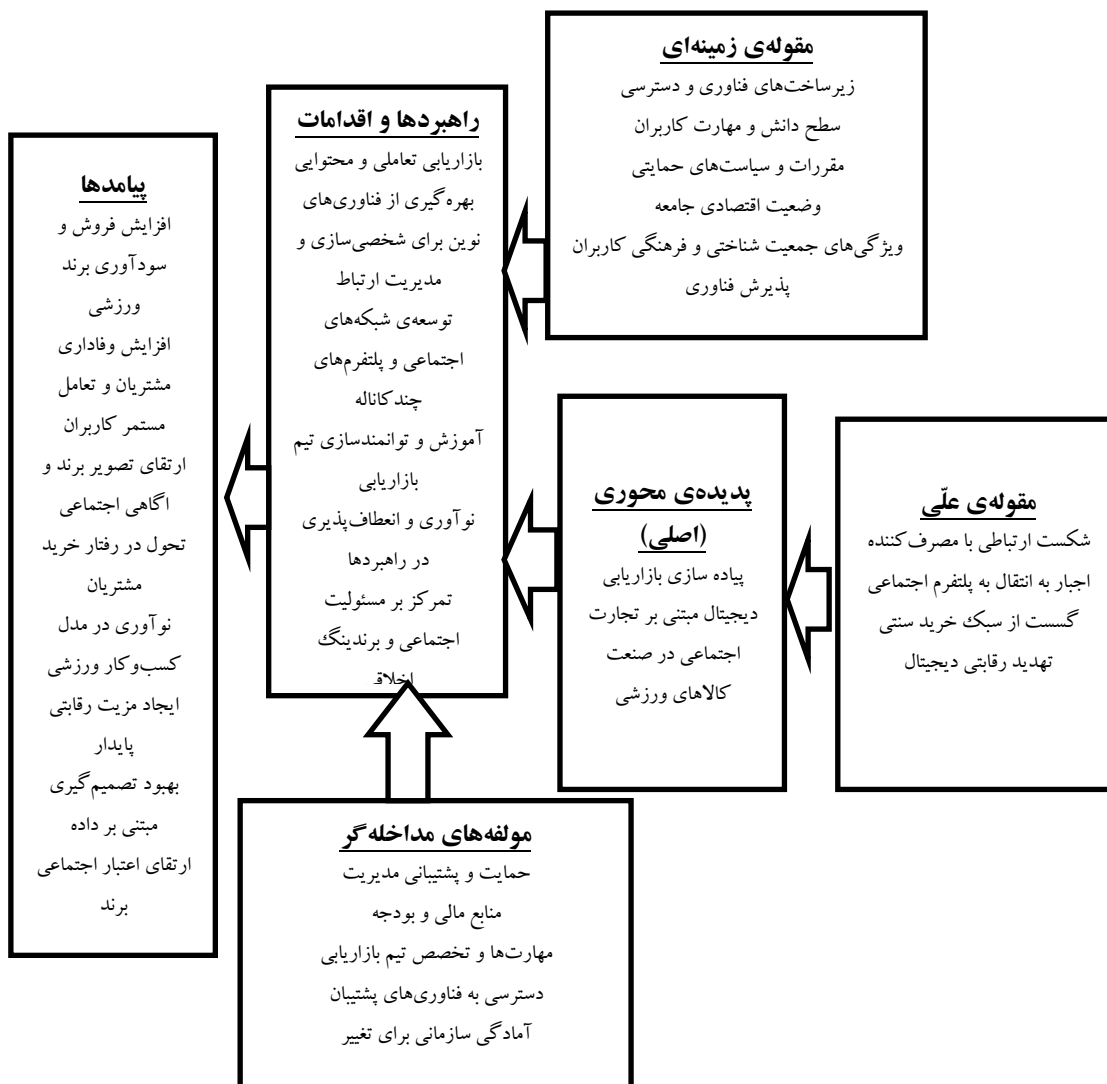
مضمون فرعی

مضمون اصلی

۱۵

الگوبرداری کاربران از سبک اینفلوئنسرها برای انتخاب محصول	نوآوری در مدل کسب‌وکار ورزشی
وابستگی روانی به دیدن نظر و تجربه‌ی دیگران در تصمیم خرید	
ایجاد قابلیت خرید مستقیم از شبکه‌های اجتماعی	
فروش اشتراک محتواهای تمرینی یا مشاوره‌ی ورزشی آنلاین	
افزافه شدن خدمات دیجیتال مانند امتحان آنلاین محصول با واقعیت افزوده	
ورود برندهای ورزشی سنتی به مدل فروش در شبکه‌های اجتماعی	
تولید محتوا به‌عنوان بخش مکمل فروش	
تغییر ساختار منابع انسانی با ایجاد تیم بازاریابی دیجیتال	ایجاد مزیت رقابتی پایدار
تمایز برند در تجربه‌ی خرید شخصی‌سازی‌شده	
سرعت بیش‌تر پاسخ‌گویی در مقایسه با رقبای شبکه‌های اجتماعی	
طراحی خلاقانه‌ی کارزارهای تعاملی	
حفظ سهم بازار در بین نسل جوان و دیجیتال‌محور	
امکان آزمایش سریع راهبردهای جدید نسبت به رقبای	
پیش‌بینی رفتار رقبای داده‌های شبکه‌های اجتماع	
تحلیل رفتار مشتریان با ابزارهای دیجیتال	بهبود تصمیم‌گیری مبتنی بر داده
شخصی‌سازی پیشنهادها با الگوریتم‌های هوش مصنوعی	
استفاده از داده‌ها برای زمان‌بندی انتشار پست‌ها	
بررسی نرخ تبدیل مشتریان از هر پلتفرم	
ارزیابی دقیق عملکرد تبلیغات و کارزارها به‌صورت بلادرنگ	
بازخورد مثبت کاربران به مسئولیت اجتماعی برند	
اشتراک‌گذاری پست‌های زیست‌محیطی برند به‌وسیله‌ی مخاطبان	
همراهی برند با مسائل روز جامعه (سلامت، آموزش، ورزش همگانی)	ارتقای اعتبار اجتماعی برند
ایجاد حس احترام و اعتماد در میان کاربران	
شفافیت برند در پاسخ به سؤالات و شکایات مشتریان	
حمایت از اقشار خاص (زنان ورزشکار، نوجوانان، مناطق کم‌برخوردار) در تبلیغات اجتماع	

یافته‌های **جدول ۵** نشان می‌دهد پیامدهای استقرار بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی، فراتر از بهبودهای مالی است و طیفی از نتایج فردی، ارتباطی، راهبردی و اعتباری را در برمی‌گیرد. این پیامدها در تعامل با شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر و از طریق اجرای راهبردهای یکپارچه حاصل می‌شوند. در مرکز این شبکه علی، پدیده‌ی محوری پژوهش با عنوان «پیاده‌سازی بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی در صنعت کالاهای ورزشی» قرار دارد. انتخاب این مقوله به دو دلیل اصلی است: نخست، بازنمایی دقیق فرایند گذار از وضعیت سنتی به مدلی نوین که در آن کارکردهای اجتماعی (تعامل، اعتمادسازی) و تجاری (فروش، لجستیک) در هم ادغام می‌شوند. دوم، جهت‌دهی به کل تحلیل، به‌گونه‌ای که تمامی عوامل علی ضرورت این تحول را نشان می‌دهند، راهبردها در راستای محقق شدن آن طراحی شده‌اند و پیامدها، نتایج این دگرگونی‌اند. بر این اساس، مدل پارادایمی نهایی پژوهش (**شکل ۱**) روابط نظام‌مند میان تمامی مؤلفه‌های شناسایی‌شده (شرایط علی، پدیده‌ی محوری، شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها) را در قالب چارچوب علی-فرایندی منسجمی ارائه می‌دهد و تصویری جامع از شکل‌گیری، اجرا و نتایج این مدل بازاریابی در صنعت کالاهای ورزشی ایران ترسیم می‌کند.



شکل ۱. الگوی مفهومی بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی در کالاهای ورزشی

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش به ارائه‌ی مدل پارادایمی بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی برای شرکت‌های تولیدکننده‌ی کالاهای ورزشی ایران منجر شد. در این بخش، مؤلفه‌های مدل در پرتو ادبیات نظری و پیشینه‌ی تجربی تحلیل و بررسی می‌شوند. در بحث پیرامون شرایط علی، چهار مقوله‌ی «تهدید رقابتی دیجیتال»، «شکست ارتباطی با مصرف‌کننده»، «اجبار به انتقال به پلتفرم اجتماعی» و «گسست از سبک خرید سنتی» به‌عنوان شرایط علی شناسایی شدند. این یافته‌ها با پژوهش‌های **مبینی و همکاران (۱۴۰۲)** و **رحمان‌پور و همکاران (۱۴۰۱)** که بر فشار حاصل از تغییر رفتار مصرف‌کننده در بازار ورزش ایران تأکید داشته‌اند، هم‌سوست. با این حال، تحلیل داده‌های این پژوهش نشان می‌دهد تهدید رقابتی دیجیتال در ایران صرفاً مسئله‌ای کمی (افزایش تعداد رقبا) نیست، بلکه تحولی کیفی در ماهیت رقابت است. چنان‌که یکی از مشارکت‌کنندگان (مدیر بازاریابی، مصاحبه‌ی ۱۲) بیان کرد: «رقابت امروز سر محصول نیست، سر حضور در لحظه‌ی تصمیم‌گیری مشتری در شبکه‌های اجتماعی است.» این یافته، تمایز شرایط رقابتی ایران را با زمینه‌های غربی آشکار می‌کند که عمدتاً بر رقابت مبتنی بر



داده تأکید دارند (Singh et al. 2024). طبق یافته‌ها در شرایط زمینه‌ای، مقوله‌های «زیرساخت فناوریانه»، «مقررات و قوانین» و «وضعیت اقتصادی-اجتماعی» به‌عنوان بستر پیاده‌سازی مدل شناسایی شدند. این یافته با دیدگاه Busca & Bertrandias (2020) درباره‌ی وابستگی توسعه‌ی قابلیت‌های دیجیتال به محیط کلان هم‌خوانی دارد. اما تحلیل مصاحبه‌ها نشان داد در ایران، «وضعیت اقتصادی-اجتماعی» نه صرفاً به‌مثابه‌ی یک محدودیت، بلکه به‌مثابه‌ی عاملی برای شکل‌دهی به راهبردهای خاص عمل می‌کند. برای نمونه، یکی از مشارکت‌کنندگان اظهار داشت: «به‌دلیل نوسانات اقتصادی، مشتری ایرانی به‌دنبال ارزش مضاعف در ازای پول است؛ این یعنی محتوای آموزشی و تعامل مستقیم جای تبلیغات کلیشه‌ای را می‌گیرد.» این تحلیل، نشان‌دهنده‌ی نقش فعال زمینه در شکل‌دهی به راهبردهاست، نه صرفاً بستری منفعل. در شرایط مداخله‌گر، پنج مقوله‌ی «حمایت مدیریت»، «منابع مالی»، «تخصص تیم»، «فناوری پشتیبان» و «آمادگی سازمانی» به‌عنوان عوامل مداخله‌گر شناسایی شدند. این یافته با پژوهش Erdmann & Ponzio (2021) درباره‌ی اهمیت سرمایه‌گذاری و آمادگی سازمانی در تحول دیجیتال هماهنگ است. تحلیل داده‌ها نشان داد این عوامل نه به‌صورت مجزا، بلکه در تعامل با یکدیگر عمل می‌کنند. برای مثال، وجود منابع مالی بدون تخصص تیم، به سرمایه‌گذاری‌های ناکارآمد منجر می‌شود (مشارکت‌کننده‌ی ۱۵، مدیرعامل شرکت تولیدی). از سوی دیگر، حمایت مدیریت قوی می‌تواند کمبود منابع اولیه را جبران کند. این تعاملات، ضرورت نگاه سیستمی به عوامل مداخله‌گر را تأیید می‌کند. هفت راهبرد اصلی شامل «بازاریابی تعاملی»، «بهره‌گیری از فناوری‌های نوین»، «توسعه‌ی پلتفرم‌های چندکاناله»، «ارتقای خدمات پس از فروش»، «توانمندسازی تیم»، «نوآوری در استراتژی» و «مسئولیت اجتماعی برند» استخراج شد. این راهبردها با یافته‌های زمانی و همکاران (۱۴۰۱) در زمینه‌ی بازاریابی محتوایی و علم و همکاران (۱۳۹۹) درباره‌ی رسانه‌های اجتماعی ورزشی هم‌خوانی دارد. باین‌حال، آنچه در این مدل متمایز است، تأکید هم‌زمان بر «بازاریابی تعاملی» و «مسئولیت اجتماعی برند» است. تحلیل مصاحبه‌ها نشان داد در بافت ایران، به‌دلیل حساسیت‌های اجتماعی و فرهنگی، برندهای ورزشی برای موفقیت در تجارت اجتماعی ناگزیر از ایفای نقش فعال در مسائل اجتماعی‌اند. چنان‌که یکی از مشارکت‌کنندگان (استاد دانشگاه، مصاحبه‌ی ۴) بیان کرد: «برند ورزشی در ایران نمی‌تواند نسبت به مسائل جامعه بی‌تفاوت باشد؛ مشتری امروز از برند توقع موضع‌گیری دارد.» این یافته، ابعاد بومی راهبردها را برجسته می‌کند. پیامدها در چهار سطح «عملکردی» (افزایش فروش، سهم بازار)، «ارتباطی» (تعامل با مشتری، وفاداری)، «راهبردی» (مزیت رقابتی پایدار) و «اعتباری» (ارتقای تصویر برند) دسته‌بندی شدند. این سلسله‌مراتب پیامدها با چارچوب Perreault et al. (2021) درباره‌ی برنامه‌ریزی راهبرد بازاریابی هماهنگ است. نکته‌ی حائز اهمیت، رابطه‌ی دیالکتیکی میان پیامدها و شرایط علی است: مزیت رقابتی پایدار (به‌عنوان پیامد راهبردی) دقیقاً پاسخی به «تهدید رقابتی دیجیتال» (به‌عنوان شرط علی) است که چرخه‌ی بهبود مستمر را شکل می‌دهد.

در مقایسه‌ی تطبیقی با مطالعات پیشین، مدل حاضر در عین هم‌سویی با چارچوب‌های عمومی بازاریابی دیجیتال، سه تمایز اساسی دارد: نخست، تأکید بر «اجبار به انتقال به پلتفرم اجتماعی» به‌عنوان شرطی علی که در مطالعات خارجی کم‌تر بدان پرداخته شده است. دوم، نقش پررنگ «مسئولیت اجتماعی برند» در راهبردها که ریشه در ویژگی‌های فرهنگی ایران دارد. سوم، توجه هم‌زمان به پیامدهای چندسطحی (از عملکردی تا اعتباری) که نگاهی کل‌نگر به ارزش‌آفرینی ارائه می‌دهد. این تمایزها، ضرورت بومی‌سازی مدل‌های جهانی را تأیید می‌کند.

پژوهش حاضر با هدف تدوین مدل بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی برای تولیدکنندگان کالاهای ورزشی ایران، با رویکرد کیفی و روش نظریه‌ی داده‌بنیاد انجام شد. یافته‌ها به ارائه‌ی مدل پارادایمی منجر شد که در آن «پیاده‌سازی و نهادینه‌سازی بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی» به‌عنوان پدیده‌ی محوری، تحت تأثیر مجموعه‌ای از شرایط علی (چهار مقوله)، زمینه‌ای (سه مقوله) و مداخله‌گر (پنج مقوله) قرار دارد و از طریق هفت راهبرد اصلی به پیامدهایی در چهار سطح منجر می‌شود. در بررسی نوآوری و ارزش افزوده‌ی نظری، این پژوهش از دو جنبه به غنای ادبیات می‌افزاید: نخست، ارائه‌ی مدلی زمینه‌مند و بومی که ویژگی‌های خاص صنعت کالاهای ورزشی ایران (مانند نقش اینفلوئنسرهای داخلی، حساسیت‌های فرهنگی، و محدودیت‌های زیرساختی) را در خود منعکس کرده است. دوم، تلفیق نظریه‌ی داده‌بنیاد با مفاهیم بازاریابی دیجیتال و تجارت اجتماعی که چارچوبی یکپارچه برای تحلیل پدیده‌های چندبعدی در بافت‌های درحال توسعه ارائه می‌دهد. مدل حاضر نشان می‌دهد تجارت اجتماعی در ایران صرفاً یک کانال توزیع جدید نیست، بلکه پدیده‌ای است که مرزهای بازاریابی، ارتباطات و فرهنگ مصرف را بازتعریف می‌کند.

این پژوهش با محدودیت‌هایی نیز مواجه بود که در تعمیم‌پذیری یافته‌ها باید مد نظر قرار گیرند. نخست، تمرکز بر صنعت کالاهای ورزشی که ممکن است سبب شود نتایج به سایر صنایع قابل تعمیم نباشد. دوم، اتکا به داده‌های کیفی و مصاحبه که به‌رغم عمق‌بخشی، امکان سنجش کمی روابط را فراهم نمی‌کند. سوم، محدودیت دسترسی به برخی مدیران ارشد که موجب شد مصاحبه با آنان به‌صورت غیرحضورى انجام شود. اولین پیشنهاد کاربردی این پژوهش به ترتیب اولویت، ایجاد تیم تخصصی بازاریابی دیجیتال (پیوند با شرط مداخله‌گر «تخصص تیم») است. شرکت‌ها باید برای جذب و آموزش نیروهای متخصص در حوزه بازاریابی محتوایی، مدیریت شبکه‌های اجتماعی و تحلیل داده اقدام کنند، زیرا کمبود این تخصص، مهم‌ترین مانع داخلی شناسایی‌شده در پژوهش بود. همچنین پیشنهاد می‌شود راهبرد محتوایی بومی (پیوند با راهبرد «بازاریابی تعاملی») طراحی شود و لازم است به‌جای کپی‌برداری از محتوای برندهای جهانی، شرکت‌ها با تولید محتوای آموزشی، سرگرم‌کننده و مرتبط با فرهنگ بومی تعاملی واقعی با مخاطب ایجاد کنند. پیشنهاد می‌شود پلتفرم یکپارچه‌ی تجارت اجتماعی (پیوند با راهبرد «توسعه پلتفرم‌های چندکاناله») ایجاد شود. یکپارچه‌سازی شبکه‌های اجتماعی، وبسایت و سیستم‌های پرداخت برای ارائه‌ی تجربه‌ی خرید روان و بدون وقفه ضروری است. تعریف شاخص‌های ارزیابی چندبعدی (پیوند با «پیامدها») از دیگر پیشنهادهاى کاربردی است. شرکت‌ها باید فراتر از شاخص‌های فروش، معیارهایی برای سنجش تعامل (نظرات، اشتراک‌گذاری)، وفاداری (تکرار خرید) و تصویر برند (نظرسنجی) تعریف کنند. سرمایه‌گذاری تدریجی در فناوری‌های نوین (پیوند با شرط مداخله‌گر «فناوری پشتیبان») نیز اهمیت دارد. با توجه به محدودیت منابع، اولویت باید با فناوری‌هایی باشد که بیش‌ترین تأثیر را بر تجربه‌ی مشتری دارند (مانند چت‌بات‌های هوشمند و تحلیل داده‌های مشتری). به‌علاوه، انجام پژوهشی کمی برای آزمون مدل ارائه‌شده و سنجش روابط بین مؤلفه‌ها، مطالعه‌ی تطبیقی در صنایع دیگر (پوشاک، لوازم خانگی) برای شناسایی وجوه اشتراک و افتراق و بررسی نقش اینفلوئنسرهای ورزشی در موفقیت تجارت اجتماعی با رویکرد ترکیبی و نیز انجام مطالعه‌ای با تمرکز بر موانع حقوقی و قانونی تجارت اجتماعی در ایران توصیه می‌شود.



مدل ارائه شده در این پژوهش، چارچوبی تحلیلی برای گذار از بازاریابی سنتی به بازاریابی دیجیتال مبتنی بر تجارت اجتماعی در صنعت کالاهای ورزشی ایران فراهم می‌کند. این گذار، نه یک انتخاب، بلکه ضرورتی اجتناب‌ناپذیر در عصر تحول دیجیتال است. موفقیت در این مسیر، مستلزم نگرش سیستمی، تخصیص هدفمند منابع و درک عمیق از ویژگی‌های بافت اجتماعی و فرهنگی ایران است.

تعارض منافع

نویسندگان اعلام می‌دارند که هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

تشکر و قدردانی

نویسندگان مایلند صمیمانه از تمامی متخصصان و شرکت‌کنندگانی که با سخاوت وقت، دانش و تجربه خود را در اختیار گذاشتند و انجام این پژوهش را میسر ساختند، تشکر کنند. این مقاله برگرفته از رساله دانشجویی مقطع دکتری می‌باشد.

مشارکت نویسندگان

نویسندگان مشارکت خود در این مقاله را به شرح زیر تأیید می‌کنند:

- رقیه فاتح: ایده‌پردازی، روش‌شناسی، انجام پژوهش، تحلیل رسمی، نگارش پیش‌نویس اولیه و مدیریت پروژه.
- یعقوب بدری آذرین (نویسنده مسئول): اعتبارسنجی، نگارش (بازبینی و ویرایش)، نظارت و تأمین منابع.
- فاطمه عبدوی: ایده‌پردازی، مدیریت داده‌ها، مصورسازی و نگارش (بازبینی و ویرایش).

موازین اخلاقی

این مطالعه مطابق با بیانیه هلسینکی انجام شد و به تصویب کمیته اخلاق دانشگاه تبریز رسید. رضایت آگاهانه از تمامی شرکت‌کنندگان در مطالعه اخذ گردید و ناشناس ماندن و محرمانگی اطلاعات آنان به‌طور کامل تضمین شد.

شفافیت داده‌ها

نویسندگان تأیید می‌کنند که این مقاله شرحی صادقانه، دقیق و شفاف از پژوهش انجام‌شده است و هیچ جنبه مهمی از آن حذف نشده است.

حامی مالی

این پژوهش هیچ‌گونه کمک‌هزینه خاصی از هیچ‌یک از نهادهای تأمین مالی در بخش‌های دولتی، تجاری یا غیرانتفاعی دریافت نکرده است.

References

Adwan, A.A., Kokash, H., Adwan, R.A. and Khattak, A. (2023) 'Data analytics in digital marketing for tracking the effectiveness of campaigns and inform strategy', *International Journal of Data and Network Science*, 7(2), pp. 563–574. Available at: <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2023.3.015>.

- Akbar, M. N., & Ariesta, A. (2021). E-commerce based digital marketing using business model canvas. *Inform: Jurnal Ilmiah Bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi*, 6(2), 127–132. <https://doi.org/10.25139/inform.v6i2.3985>
- Alam, Z., Seyyed Ameri, M. H., Khabiri, M., & Amiri, M. (2020). *Factors affecting social media marketing of Iran's Pro League football clubs*. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 19(48), 9–28. https://faslname.msy.gov.ir/article_373.html (in Persian)
- Attar, R. W., Almusharraf, A., Alfawaz, A., & Hajli, N. (2022). New trends in e-commerce research: Linking social commerce and sharing commerce: A systematic literature review. *Sustainability*, 14(23), 16024. <https://doi.org/10.3390/su142316024>
- Busca, L., & Bertrandias, L. (2020). *A framework for digital marketing research: Investigating the four cultural eras of digital marketing*. *Journal of Interactive Marketing*, 49(1), 1–19. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2019.08.002>
- Cardella, G.M.; Hernández-Sánchez, B.R.; Sánchez-García, J.C. (2021). Entrepreneurship and Sport: A Strategy for Social Inclusion and Change. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 18, 4720. <https://doi.org/10.3390/ijerph18094720>
- Dehghan Dizaji, H., Kohandel, M., Khalifeh, S. N., & Farid Fathi, A. (2024). Identifying factors affecting the future of Iran's sports products industry (Shenākhti 'avāmel mo'asser bar āyandeh-ye san'at-e mahsulāt-e varzeshi-ye Irān). *Strategic Studies on Youth and Sports*, 23(66), 499–524. <https://doi.org/10.22034/ssys.2024.3261.3383> (in Persian)
- Erdmann, A., & Ponzoa, J. M. (2021). Digital inbound marketing: Measuring the economic performance of grocery e-commerce in Europe and the USA. *Technological Forecasting and Social Change*, 162, 120373. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120373>
- Fallah Kazemi, M., Farahani, A. and Ghasemi, H. (2023). Competitive Model of Iranian Sportswear Brands to enter International Markets. *Applied Research of Sport Management*, 12(1), 11-24. doi: 10.30473/arsm.2023.9937 (in Persian)
- Farahani, A., Kazemi, M., Safania, A. and Ghasemi, H. (2023). Factors affecting the competitiveness of Iranian sportswear brands to enter international markets. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 22(60), 487-508. doi: 10.22034/ssys.2022.2002.2420 (in Persian)
- Farhang, S. & Piri, M. (2024). Effects of Digital Orientation on Marketing Performance with the Mediating Role of Digital Marketing Capabilities in Small and Medium Businesses. *New Marketing Research Journal*, 13(4), 115-136. doi: 10.22108/nmrj.2024.138386.2933 (in Persian)
- Ferrell, O. C., Hartline, M., Hochstein, B. W., & Boivin, M. (2023). *Marketing strategy* (Canadian ed.). Cengage Learning Canada. ISBN 9781774749647.
- Hijriansyah, D. K. (2024). *Optimizing the role of Instagram in sports product digital marketing strategies*. *JUARA: Jurnal Olahraga*, 9(1), 635–645. <https://doi.org/10.33222/juara.v9i1.3482>
- Irwanto, J., Murniati, W., & Fauziyah, A. (2021). *Optimization of digital marketing strategy with implementation of SOSTAC method*. *International Journal of Entrepreneurship and Business Development*, 4(6), 886–892. <https://doi.org/10.29138/ijebd.v4i6.1532>
- Jalalzadeh, S. R., Daneshvar, M. and Keshavarz Hedayati, S. (2025). Identification and Prioritization of Key Performance Indicators for Content Marketing Strategy in Digital Marketing for Startups in the Online Service Industry. *New Marketing Research Journal*, 15(2), 45-72. doi: 10.22108/nmrj.2025.145154.3185 (in Persian)
- Jami-al-ahmadi, A., Azizi, B., Mahmoudi, A. and Kalashi, M. (2024). Identifying Factors Affecting the Development of Iran's Sportswear Industry using the PEST Analytical Approach. *Sport Management Journal*, 16(2), 117-98. doi: 10.22059/jsm.2022.344023.2964 (in Persian)
- Jung, S.-U., & Shegai, V. (2023). *The impact of digital marketing innovation on firm performance: Mediation by marketing capability and moderation by firm size*. *Sustainability*, 15(7), 5711. <https://doi.org/10.3390/su15075711>
- Karg, A., & Funk, D. (2020). *Strategic sport marketing*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003117483>
- Kiani, M. S., Nazari, L. and Shahbazzpour, L. (2023). Development Strategies of Online Sales Sports Products in Iran. *Sports Business Journal*, 3(4), 103-120. doi: 10.22051/sbj.2023.43037.1076 (in Persian)
- Leong, L. Y., Hew, T. S., Ooi, K. B., Hajli, N., & Tan, G. W. H. (2024). *Revisiting the social commerce paradigm: The social commerce (SC) framework and a research agenda*. *Internet Research*, 34(4), 1346–1393. <https://doi.org/10.1108/INTR-08-2022-0657>
- Liao, S.-H., Widowati, R., & Hsieh, Y.-C. (2021). Investigating online social media users' behaviors for social commerce recommendations. *Technology in Society*, 66, 101655. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101655>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (2016). *The constructivist credo*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315418810>
- Liu, F. (2024). Design of sports goods marketing strategy simulation system based on multi agent technology. *Journal of Ambient Intelligence and Humanized Computing*, 1-13. doi:10.1007/s12652-024-04798-8
- Mahdavi Khanghah, A., Razavi, M. H., & Amirnejad, S. (2023). Identifying and analyzing the effective factors of investment in Iran's sports industry. *Sport Physiology & Management Investigations*, 15(3), 35–56. https://www.sportrc.ir/article_194311.html (in Persian)
- Mahdavi, S., Mehrani, H., Saeednia, H. R., & Alipour Darvishi, Z. (2024). *Presenting a model of consumer arousal in digital marketing (Erā'eh ye model-e barangikhtagi-ye masraf-konande dar bāzāriābi digital)*. *Consumer Behavior Studies*, 1(11). <https://doi.org/10.22034/cbsj.2024.63065> (in Persian)



- Malekian, S., Mehrani, H., Saeednia, H. R., & Alipour Darvishi, Z. (2024). *Presenting a model of consumer arousal in digital marketing (Erā'eh ye model-e barangikhtagi-ye masraf-konande dar bāzāriābi digital)*. *Consumer Behavior Studies*, 1(11). <https://doi.org/10.22034/cbsj.2024.63065> (in Persian)
- Martínez-López, F. J., & D'Alessandro, S. (Eds.). (2020). *Advances in Digital Marketing and eCommerce*. Springer. DOI: 10.1007/978-3-030-47595-6
- Menz, M., Kunisch, S., Birkinshaw, J., Collis, D. J., Foss, N. J., Hoskisson, R. E., & Prescott, J. E. (2021). Corporate Strategy and the Theory of the Firm in the Digital Age. *Journal of Management Studies*, 58(7), 1695-1720. <https://doi.org/10.1111/joms.12760>
- Mirahmadi Babahidari, J., Yousefi, B., & Akbari Yazdi, H. (2020). Factors affecting the export of sporting goods manufactured in Iran. In Proceedings of the 6th National Conference on Sport Sciences and Physical Education, Iran. Tehran, Iran. <https://civilica.com/doc/1031725> (in Persian)
- Mitreva, M., Arsova, M., & Jovanov, T. (2022). Digital marketing and the potential for financial growth of small and medium-sized businesses. *Journal of Economics*, 7(1), 11–18. <https://doi.org/10.46763/JOE227.1011m>
- Mombeni, H., Alam, S., Hejbarnia, Z., & Rasooli, M. (2023). Explaining the quantitative pattern of digital marketing development in the Iran Football Federation. *Sport Physiology & Management Investigations*, 15(3), 103–121. <https://doi.org/10.22034/spmi.2023.191102> (in Persian)
- Mosayebi Amidabadi, B., Karimi, O., & Hashemnia, R. (2023). Designing a digital marketing model in the brand of online commercial companies. *Journal of Marketing Management*, 18(59), 129–151. <https://doi.org/10.30495/jomm.2023.70819.1990> (in Persian)
- Patwa, N., Gupta, M., & Mittal, A. (2024). *Modeling the influence of online communities and social commerce*. *Global Knowledge, Memory and Communication*. <https://doi.org/10.1108/GKMC-01-2023-0014>
- Perreault Jr, W. D., Cannon, J. P., & McCarthy, E. J. (2021). *Essentials of marketing: A marketing strategy planning approach*. McGraw-Hill. ISBN10: 1266841490
- Purwanti, Y., Erlangga, H., Kurniasih, D., Pratama, A., Sunarsi, D., Manan, A., Imam Duta Waskita, N., Ilham, D., Aditya Dwiwarman, D., & Purwanto, A. (2021). *The influence of digital marketing & innovation on the school performance*. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(7), 118–127. <https://turcomat.org/index.php/turkbilmat/article/view/2551>
- Rahmanpour, A., Talebpour, M., and Hosseini, S. M. (2023). Identifying the key factors and drivers of digital marketing development of sport products in Iran. *Sport Management Studies*, 15(81), 93-120. doi: 10.22089/smrj.2022.12311.3609 (in Persian)
- Reyes, C., Knight, O., & Stewart, P. (2025). Agent-Based Simulation of Competitive Market Dynamics for Strategic Business Planning. *Journal of Innovation in Governance and Business Practices*, 1(1), 1-31. <https://jigbp.com/index.php/jigbp/article/view/1>
- Sadr Hashemi, M. M. , Albonaie, E. and Khodamoradi, M. (2023). Designing a Digital Marketing Model in New Businesses Based on the Needs of the Retail Market and Guilds of Isfahan. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 10(1), 191-208. doi: 10.22055/jiops.2023.42760.1326 (in Persian)
- Singh, S., Singh, G., & Dhir, S. (2024). *Impact of digital marketing on the competitiveness of the restaurant industry*. *Journal of Foodservice Business Research*, 27(2), 109–137. <https://doi.org/10.1080/15378020.2022.2077088>
- Tayebi, B., Saatchian, V., & Dehghan Ghahfarokhi, A. (2022). *The role of social media marketing activities on sporting goods purchase intention through brand equity (Case study: Merooj Brand)*. *Communication Management in Sport Media*, 10(2), 62–71. <https://doi.org/10.30473/jsm.2022.59833.1548> (in Persian)
- Ventre, I., & Kolbe, D. (2025). Impact of consumer interaction on social commerce intention comparing Facebook and Instagram. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 35(1), 22-44. <https://doi.org/10.1080/09593969.2024.2347942>
- Wang, R., & Chan-Olmsted, S. (2020). Content marketing strategy of branded YouTube channels. *Journal of Media Business Studies*, 17(3-4), 294-316. doi: 10.1080/16522354.2020.1783130
- Wang, R., & Chebo, A. K. (2021). The dynamics of business model innovation for technology entrepreneurship: A systematic review and future avenue. *Sage Open*, 11(3), 21582440211029917. <https://doi.org/10.1177/21582440211029917>
- Zamani, H. , Naami, A. and Hamdi, K. (2022). Designing a Content Marketing Template to Increase Purchase Intention in Digital Marketing. *Journal of Business Management*, 14(2), 354-376. doi: 10.22059/jibm.2021.332652.4222 (in Persian)
- Zhou, C. (2015). *Impact of electronic commerce on the sporting goods market*. *The Open Cybernetics & Systemics Journal*, 9, 2135–2140. <https://doi.org/10.2174/1874110X01509012135>
- Zohrabi, F., Saboonchi, R., & Foroughipour, H. (2021). *An analytical model of electronic commerce in Iran's sporting goods*. *Communication Management in Sport Media*, 8(3), 41–50. https://sportmedia.journals.pnu.ac.ir/article_7289.html (in Persian)

Extended Abstract

Introduction

The global sporting goods industry, while dynamic and capital-intensive, faces significant challenges including substantial financial resource allocation and intensifying competition, underscoring the need for modern marketing strategies (Wang & Chebu, 2021; Cardella et al., 2021). Concurrently, the digital revolution has fundamentally transformed marketing and customer interaction (Menze et al., 2021). The exponential growth of e-commerce has made digital presence imperative across all industries, including sports (Peralta, 2021; Singh et al., 2024).

In Iran, internet penetration soared from 0.9% in 2000 to 58.9% in 2023, profoundly influencing consumer behavior through digital channels (Zamani et al., 2022). Digital marketing, utilizing tools like social media, SEO, and content marketing, aims to attract customers and strengthen brands (Liao et al., 2021). The emergence of social commerce—integrating social networking with purchasing processes—represents a significant evolution, emphasizing interactive brand communities and direct sales on social platforms (Ebrahimi Tabar et al., 2022). For sporting goods, deeply tied to identity, lifestyle, and community, this approach holds particular promise through interactive content and social proof (Rahmanpour et al., 2022; Tayebi et al., 2022). However, implementing such strategies requires considering contextual realities. Iran's sporting goods industry is heavily influenced by macro-factors including investment climate, legal frameworks, and managerial quality (Mohammadvi Khanaghah et al., 2023). This complexity indicates that strategy success depends not only on formulation but also on effective implementation amidst institutional constraints.

Despite abundant studies on digital marketing and social commerce, a significant research gap persists. Existing literature often lacks a holistic, contextualized perspective for Iran. Many studies remain overly technical, focusing on simulation models (Liu, 2024), or remain at the organizational level without integrating macro-environmental factors (Dehghani Dizji et al., 2024). Consequently, there is no comprehensive, localized model explaining the causal, contextual, and strategic factors of social commerce-based digital marketing in Iran's sporting goods industry. This study aims to fill this gap using Grounded Theory methodology. The research questions are: What is the pattern of social commerce-based digital marketing for selling sporting goods in Iran? And what are its causal, contextual, strategic, and consequential components?

Methodology

This applied, qualitative study utilized the systematic Grounded Theory strategy (Strauss & Corbin, 1998), suitable for exploring complex social processes and developing empirically-grounded theory. The research population comprised experts in sports management, digital marketing, and information technology, including both academics and industry practitioners. Purposeful and theoretical sampling selected participants with: minimum ten years of relevant experience, direct involvement in digital marketing or e-commerce projects, and sufficient knowledge of Iran's sporting goods market. Data collection continued to theoretical saturation, yielding 23 in-depth, semi-structured interviews with open-ended questions exploring drivers, enablers, barriers, strategies, and outcomes of digital and social commerce marketing.

Data analysis followed Grounded Theory's three-stage coding. Open coding involved line-by-line analysis to identify initial concepts and form primary codes such as "competitive pressure from global brands" and "lack of integrated social commerce tools." Axial coding grouped codes into categories and subcategories, defining the central phenomenon alongside causal conditions, context, intervening conditions, strategies, and consequences within the paradigm model. Selective coding systematically related the core category to all others, refining the narrative into a coherent theoretical framework. Analysis



utilized MAXQDA software. Trustworthiness was ensured through Lincoln and Guba's (1985) criteria: credibility (prolonged engagement, member checking, peer debriefing), dependability (audit trail), confirmability (objectivity maintenance), and transferability (thick description).

Results

The core category emerging from analysis was "Implementing and Institutionalizing Social Commerce-Based Digital Marketing" in Iranian sporting goods companies.

Causal conditions leading to this phenomenon include: Digital Competitive Threat from international and domestic competitors with advanced digital presence; Communicational Failure with consumers through traditional channels; Compulsion to Migrate to Social Platforms as audiences shift to social media for information and commerce; and Break from Traditional Purchasing Style toward online research and social proof.

Contextual conditions situating the phenomenon include: Technological Infrastructure (internet speed, reliability, mobile penetration); Regulatory and Legal Framework (e-commerce laws, digital payments, data privacy); and Socio-Economic Status (purchasing power, economic fluctuations, cultural attitudes toward domestic versus foreign brands).

Intervening conditions facilitating or constraining strategies include: Senior Management Support; Financial Resources; Team Expertise; Supporting Technology (CRM, analytics tools, integrated social commerce platforms); and Organizational Readiness for change.

Strategies adopted include: Interactive Marketing (live streams, interactive polls, user-generated content); Leveraging New Technologies (AR for product try-ons, AI for recommendations, data analytics); Developing Multi-Channel Platforms integrating social media shops, websites, and apps; Enhancing After-Sales Services through digital channels for support and loyalty programs; Team Empowerment through continuous training; Innovation in Strategy beyond imitation; and Brand Social Responsibility aligning with social and environmental causes.

Consequences manifest at multiple levels: Performance-Level (increased sales, market share, customer acquisition); Relational-Level (enhanced loyalty, engagement, brand community strength); Strategic-Level (sustainable competitive advantage, improved brand positioning); and Credibility-Level (elevated brand reputation, consumer trust, digital authority).

Discussion and Conclusion

This study developed a contextualized model presenting a holistic process for integrating social commerce into Iranian sporting goods companies' core marketing strategy. The findings align with global trends emphasizing interactive, community-driven commerce (Pattwa et al., 2024; Leong et al., 2024) while extending them by embedding strategies within Iran's specific market dynamics (Dehghani Dizji et al., 2024).

The model underscores that social commerce adoption is a strategic imperative triggered by digital disruption and changing consumer behavior. However, success depends on supportive internal environments and macro-contextual frameworks that can accelerate or hinder progress, addressing the literature gap where models often fail to connect organizational strategies with macro-environmental factors.

The identified strategies blend technological adoption with human-centric engagement. While international studies focus on advanced AI and simulation (Liu, 2024), this model highlights fundamental strategies appropriate for Iran's current digital maturity, such as multi-channel development and team empowerment. The consequence categories validate progression from short-term sales gains to long-term brand equity and competitive advantage.

In conclusion, thriving in Iran's digital age requires transition from traditional marketing to integrated, technology-enabled, community-based models. The proposed model serves as a roadmap for managers, illustrating that successful digital

transformation requires navigating external pressures, cultivating internal enablers, executing balanced strategies, and pursuing comprehensive outcomes.

Future research could quantitatively test relationships within this model or explore its applicability in other emerging markets. Longitudinal studies could examine the model's evolution as Iran's technological infrastructure and consumer behavior continue developing.

Keywords: Digital Marketing, Social Commerce, Sports Goods, Grounded Theory.

Conflict of Interest

The authors declare no conflicts of interest.

Acknowledgment

The authors would like to sincerely thank all the experts and participants who kindly shared their time, knowledge, and experience, making this study possible. This study is derived from a doctoral dissertation.

Author Contributions

The authors confirm their contributions to the paper as follows:

- Roghayeh Fateh: Conceptualization, Methodology, Investigation, Formal Analysis, Writing – Original Draft, and Project Administration.
- Yaghoub Badri Azarin (Corresponding Author): Validation, Writing – Review & Editing, Supervision, and Resources.
- Fatemeh Abdavi: Conceptualization, Data Curation, Visualization, and Writing – Review & Editing.

Ethical Considerations

The study was conducted in accordance with the Declaration of Helsinki and was approved by the Ethics Committee of the University of Tabriz. Informed consent was obtained from all individual participants included in the study, and their anonymity and confidentiality were fully guaranteed.

Data Transparency

The authors affirm that this manuscript is an honest, accurate, and transparent account of the study being reported; no important aspects have been omitted.

Funding

This research received no specific grant from any funding agency in the public, commercial, or not-for-profit sectors.

